

Подписано электронной подписью:  
Вержицкий Данил Григорьевич  
Должность: Директор КГПИ ФГБОУ ВО «КемГУ»  
Дата и время: 2024-04-24 00:00:00  
471086fad29a3b30e244e728abc3661ab35e9d50210dcf0e75e03a5b6fdf6436

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«КЕМЕРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Кузбасский гуманитарно-педагогический институт  
Факультет информатики, математики и экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета информатики,  
математики и экономики  
Фомина А. В.  
9 февраля 2023 г.

### **Рабочая программа дисциплины**

### **К.М.10.04 Антикризисное управление**

Специальность

**38.05.01 Экономическая безопасность**

Специализация

**Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности**

Программа специалитета

Квалификация выпускника  
*экономист*

Форма обучения  
*очная, заочная*

Год набора 2022

Новокузнецк 2023

## Оглавление

1 Цель дисциплины .....	3
Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, знания, умения, навыки .....	3
2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации. ....	3
3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины.....	4
3.1 Учебно-тематический план .....	4
4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации. ....	5
5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины. ....	6
5.1 Учебная литература .....	6
5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины.....	7
5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	7
6 Иные сведения и (или) материалы.....	8
6.1. Примерные темы письменных учебных работ .....	8
6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации .....	12

## 1 Цель дисциплины.

В результате освоения дисциплины у обучающегося должны быть сформированы компетенции основной профессиональной образовательной программы специалитета (далее - ОПОП): ПК-3.

## Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, знания, умения, навыки

Таблица 1 – Индикаторы достижения компетенций, формируемые дисциплиной

Код и название компетенции	Индикаторы достижения компетенции по ОПОП	Знания, умения, навыки (ЗУВ), формируемые дисциплиной
<b>ПК-3.</b> Способен организовывать финансовый мониторинг в целях ПОД/ФТ в организации	<p>ПК-3.1. Организует разработку правил внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ в организации.</p> <p>ПК-3.2. Осуществляет планирование деятельности в рамках выполняемых задач.</p> <p>ПК-3.3. Организует и координирует деятельность работников, находящихся в подчинении, для решения поставленных задач.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- сущность, инструменты и методы антикризисного управления;</li><li>- структуру и этапы кризиса;</li><li>- процесс антикризисного управления в организации;</li><li>- инструменты и методы мониторинга кризиса;</li><li>- структуру и содержание программы антикризисного управления;</li><li>- способы организации и координации деятельности работников в сфере антикризисного управления</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- определять этап кризиса;</li><li>- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации;</li><li>- формировать программу внедрения антикризисного управления;</li><li>- планировать деятельность в рамках выполняемых задач;</li><li>- организовывать и координировать деятельность работников, находящихся в подчинении.</li></ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- специальной терминологией антикризисного управления;</li><li>- методами оценки и финансового анализа;</li><li>- навыками разработки программ и проектов экономических антикризисного управления;</li><li>- методами планирования деятельности;</li><li>- методами организации и координации деятельности работников, находящихся в подчинении.</li></ul>

## 2 Объём и трудоёмкость дисциплины по видам учебных занятий. Формы промежуточной аттестации.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины по видам учебных занятий

Общая трудоемкость и виды учебной работы по дисциплине, проводимые в разных формах	Объём часов по формам обучения	
	ОФО	ЗФО
1 Общая трудоемкость дисциплины	<b>108</b>	<b>108</b>
2 Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	48	12
Аудиторная работа (всего):	48	12
в том числе:		
лекции	16	6
практические занятия, семинары	32	6
практикумы		

лабораторные работы		
курсовая работа		
<b>Внеаудиторная работа (всего):</b>	<b>60</b>	<b>92</b>
в том числе индивидуальная работа обучающихся с преподавателем		
подготовка курсовой работы (проекта) /контактная работа		
групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем)		
творческая работа (эссе)		
<b>3 Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>60</b>	<b>92</b>
<b>4 Промежуточная аттестация обучающегося – зачет с оценкой 9 семестр</b>		<b>4</b>

### 3. Учебно-тематический план и содержание дисциплины.

#### 3.1 Учебно-тематический план

№ недели п/п	Разделы и темы дисциплины  по занятиям	Общая трудоёмкость (всего час.)	Трудоёмкость занятий (час.)						Формы текущего контроля и промежуточной аттестации успеваемости
			ОФО			ОЗО			
			Аудиторн. занятия		СРС	Аудиторн. занятия		СРС	
			лекц.	практ.		лекц.	практ.		
1	Кризис организации. Основные понятия и фазы	10	2	4	4	1	1	10	Устный опрос, решение задач
2	Оценка внешних кризисных явлений	12	2	4	6	1	1	10	Устный опрос, решение кейсов, решение задач
3	Диагностика неплатежеспособности и финансовый анализ состояния предприятия	20	4	8	10	1	1	16	Решение кейсов, задач
4	Банкротство организации.	16	2	4	10	1	1	14	Устный опрос, решение кейсов
5	Диагностика кризисных явлений внутренней среды.	16	2	4	10	1	1	14	Устный опрос, решение кейсов
6	Механизм антикризисного управления. Направления и стратегические альтернативы антикризисного управления	16	2	4	10	1		14	Устный опрос, решение кейсов
7	Риск-менеджмент и конфликты	16	2	4	10		1	14	Устный опрос, решение кейсов
	<b>Промежуточная аттестация - зачет с оценкой</b>							<b>4</b>	
	<b>Всего:</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>60</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>92</b>	

#### 4 Порядок оценивания успеваемости и сформированности компетенций обучающегося в текущей и промежуточной аттестации.

Для положительной оценки по результатам освоения дисциплины обучающемуся необходимо выполнить все установленные виды учебной работы. Оценка результатов работы обучающегося в баллах (по видам) приведена в таблице 4.

Таблица 4 - Балльно-рейтинговая оценка результатов учебной работы обучающихся по видам (БРС)

Учебная работа (виды)	Сумма баллов	Виды и результаты учебной работы	Оценка в аттестации	Баллы за освоение дисциплины (мин.-макс.)
<b>Очная форма обучения</b>				
Текущая учебная работа в семестре (посещение занятий по расписанию и выполнение заданий)	<b>60</b>	Лекционные занятия (конспект) (12 занятий)	1 балл - посещение 1 лекционного занятия; 2 балла – активное участие в обсуждении лекционного материала с преподавателем	12 – 24
		Практические занятия (16 занятий)	1 балл - посещение 1 пр. занятия и выполнение задания на 51-65% 1,5 балла – посещение 1 пр. занятия и выполнение задания на 66-84% 2 балла – посещение 1 пр. занятия и выполнение задания на 85-100% и самостоятельность и существенный вклад на занятии в работу группы	16 – 32
		Подготовка индивидуального доклада с презентацией	4 балла – подготовлен только доклад, дискуссия отсутствует 6 баллов – подготовлен доклад, студент участвует в дискуссии, тема интересна аудитории 8 баллов – подготовлен доклад, студент участвует в дискуссии, тема интересна аудитории, презентация содержит недостаточный объем информации по докладу 10 баллов - подготовлен доклад, студент участвует в дискуссии, тема интересна аудитории, презентация содержит достаточный объем информации по докладу	4 – 10
		Защита курсовой работы	19 баллов (работа защищена на «удовлетворительно») 26 баллов (работа защищена на «хорошо») 34 балла (работа защищена на «отлично»)	19 - 34
<b>Итого по текущей работе в семестре</b>				<b>51 – 100</b>
Промежуточная аттестация (экзамен)	40 (100 % /баллов приведенной шкалы)	Вопрос 1	5 баллов (пороговое значение) 10 баллов (максимальное значение)	5 – 10
		Вопрос 2	5 баллов (пороговое значение) 10 баллов (максимальное значение)	5 – 10
		Практическое задание	10 баллов (пороговое значение) 20 баллов (максимальное значение)	10 – 20
<b>Итого по промежуточной аттестации (экзамену) по приведенной шкале (20 б.)</b>				<b>20 – 40 б. (51 – 100%)</b>
<b>Суммарная оценка по дисциплине/ Сумма баллов текущей и промежуточной аттестации</b>				<b>51 – 100 б.</b>
<b>Заочная форма обучения</b>				
Текущая учебная работа в семестре	<b>60</b>	Лекционные занятия (конспект)	3 балла - посещение 1 лекционного занятия; 6 баллов – активное участие в обсуждении лекци-	12 – 24

(посещение занятий по расписанию и выполнение заданий)		(4 занятия)	онного материала с преподавателем	
		Практические занятия (3 занятия)	6 баллов - посещение 1 пр. занятия и выполнение задания на 51-65% 9 баллов – посещение 1 пр. занятия и выполнение задания на 66-84% 11 баллов – посещение 1 пр. занятия и выполнение задания на 85-100% и самостоятельность и существенный вклад на занятии в работу группы	18 – 33
		Подготовка индивидуального доклада с презентацией	4 балла – подготовлен только доклад, дискуссия отсутствует 6 баллов – подготовлен доклад, студент участвует в дискуссии, тема интересна аудитории 8 баллов – подготовлен доклад, студент участвует в дискуссии, тема интересна аудитории, презентация содержит недостаточный объем информации по докладу 10 баллов - подготовлен доклад, студент участвует в дискуссии, тема интересна аудитории, презентация содержит достаточный объем информации по докладу	4 – 10
		Защита курсовой работы	17 баллов (работа защищена на «удовлетворительно») 26 баллов (работа защищена на «хорошо») 33 балла (работа защищена на «отлично»)	17 - 33
<b>Итого по текущей работе в семестре</b>				<b>51 – 100</b>
Промежуточная аттестация (экзамен)	40 (100 % /баллов приведенной шкалы)	Вопрос 1	5 баллов (пороговое значение) 10 баллов (максимальное значение)	5 – 10
		Вопрос 2	5 баллов (пороговое значение) 10 баллов (максимальное значение)	5 – 10
		Практическое задание	10 баллов (пороговое значение) 20 баллов (максимальное значение)	10 – 20
<b>Итого по промежуточной аттестации (экзамену) по приведенной шкале (20 б.)</b>				<b>20 – 40 б. (51 – 100% )</b>
<b>Суммарная оценка по дисциплине/ Сумма баллов текущей и промежуточной аттестации</b>				<b>51 – 100 б.</b>

## 5 Материально-техническое, программное и учебно-методическое обеспечение дисциплины.

### 5.1 Учебная литература

#### Основная учебная литература

1. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/6657>. - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2007877> – Режим доступа: по подписке.
2. Орехов, В. И. Антикризисное управление : учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 541 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1085324. - ISBN 978-5-16-018757-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2051467> – Режим доступа: по подписке.

## Дополнительная литература:

1. Демчук, О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 251 с. - ISBN 978-5-9765-0224-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1874981>. – Режим доступа: по подписке.
2. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 214 с. - ISBN 978-5-394-04885-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082449> – Режим доступа: по подписке.
3. Зуб, А. Т. Антикризисное управление организацией : учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 256 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0327-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832368> – Режим доступа: по подписке.

## 5.2 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины.

Учебные занятия по дисциплине проводятся в учебных аудиториях КГПИ КемГУ:

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом
<p><b>402</b> Учебная аудитория (мультимедийная) для проведения:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- занятий лекционного типа;</li><li>- семинарского (практического) типа;</li><li>- групповых и индивидуальных консультаций;</li><li>- текущего контроля и промежуточной аттестации.</li></ul> <p><b>Специализированная (учебная) мебель:</b> доска меловая, кафедра, столы, стулья.</p> <p><b>Оборудование:</b> стационарное - компьютер, проектор, акустическая система, доска интерактивная.</p> <p><b>Используемое программное обеспечение:</b> MS Windows (Microsoft Imagine Premium 3 year по лицензионному договору № 1212/КМР от 12.12.2018 г. до 12.12.2021 г.), LibreOffice (свободно распространяемое ПО), Яндекс.Браузер (отечественное свободно распространяемое ПО), ПО интерактивной доски SmartNotebook (ключ лицензии по серийному номеру оборудования).</p> <p><b>Интернет с обеспечением доступа в ЭИОС.</b></p>	654079, Кемеровская область, г. Новокузнецк, пр-кт Металлургов, д. 19

## 5.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

1. Административно-управленческий портал «AUP.RU»: [Электронный ресурс]: информационно-методический интернет-ресурс по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии. – URL: <http://www.aup.ru>, свободный.
2. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент»: [Электронный ресурс]: библиотека управления, публикации, семинары и конференции. – URL: <https://www.cfin.ru>, свободный.
3. Федеральный образовательный портал «ЭСМ: Экономика, Социология, Ме-

## **6 Иные сведения и (или) материалы.**

### **6.1. Примерные темы письменных учебных работ**

Самостоятельная работа студентов осуществляется в следующих формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- самостоятельное изучение тем дисциплины (электронное обучение);
- подготовка к текущим контрольным мероприятиям (контрольные работы, тестовые опросы);
- выполнение домашних индивидуальных заданий

#### ***Пример практического задания***

##### **Задача.**

1. Провести ситуационный анализ выбранного рынка, описать такие показатели как темпы роста и объем рынка, входные барьеры, степень дифференциации продукта, количество участников на рынке, кризисные явления на рынке, проблемы и тенденции рынка.

2. Провести анализ кризисных явлений внешней среды выбранной организации. В работе по данной теме можно использовать методы PEST-анализа, анализа конкурентных сил М. Портера, необходимо установить какие угрозы несет внешняя среда для компании. Анализ и оценка уровня влияния факторов макросреды производится с помощью PEST-анализа балльно-весовым методом. В результате проведения данного анализа выявляются важнейшие факторы внешней макросреды, которые воздействуют на предприятие: экономические, политические, социальные и технологические. Механизм проведения анализа включает в себя определение ключевых факторов, их характеристику и влияние. Затем каждый фактор оценивается по степени значимости и силе влияния. Степень значимости (вес) показывает важность фактора для компании и измеряется от 0 до 1. Сила влияния показывает насколько сильно фактор влияет на компанию. Сила влияния фактора может быть незначительной, тогда его оценка равна 1-2, может быть средней, с оценкой 3 или сильной, с оценкой 4-5 балла. Итоговая оценка каждого фактора – произведение силы и веса. Расстановка баллов и весов проводится методом экспертных оценок, экспертами могут выступать сотрудники компании. После проведения PEST-анализа студенту необходимо дать заключение, как угрозы внешней среды воздействуют на компанию и могут привести к кризисным явлениям.

3. Провести анализ кризисных явлений микросреды компании. На этапе изучения микросреды необходимо рассмотреть потребителей, поставщиков компании, а также конкурентов, изучить предлагаемые ими услуги, ценовую и коммуникационную стратегии, способ доведения услуги до потребителя, кадровый состав, финансовые результаты. Источниками получения информации могут быть сайты конкурентов, потребители конкурентов, информация, полученная при использовании метода «тайного покупателя», публикации в СМИ. Итогом анализа внешней микросреды может стать проведение анализа конкурентных сил по М. Портеру. В процессе данного анализа последовательно оценивается сила влияния и угроз со стороны товаров-заменителей, внутриотраслевой конкуренции, новых игроков, потребителей и поставщиков. Влияние может быть оценено качественно: сильное, среднее, слабое. Оценка проводится методом экспертных оценок, экспертами могут выступать сотрудники компании. В процессе оценки силы влияния конкурентных сил необходимо обязательно рассматривать направление работ по их сглаживанию.

На основании проведенного исследования рассчитывается индекс концентрации. Концентрация отражает относительную величину и число предприятий, действующих в отрасли. Индекс концентрации рассчитывается по формуле:



$$CRk = \sum_{i=1}^k Y_i \quad (1)$$

где  $Y_i$  - рыночная доля  $i$ -той фирмы, %;

$k$  - число фирм, для которых высчитывается этот показатель.

Индекс концентрации измеряет сумму долей  $k$  крупнейших фирм в отрасли. Форма для представления расчета показана ниже.

Расчет индекса концентрации

Показатель	Конкурент№1	Исследуемое предприятие	Конкурент№2
Доля рынка	A%	B%	C%
Индекс концентрации CR	A+B+C		

Далее следует рассчитать индекс Херфиндаля-Хиршмана. Данный индекс определяется как сумма квадратов долей всех фирм, действующих на рынке. Вычисляется по формуле:

$$HHI = \sum_{i=1}^n Y_i^2 \quad (2)$$

Форма для представления расчета показана ниже.

Расчет индекса Херфиндаля-Хиршмана

Показатель/ Фирма	1	2	3															N
Объем продаж, млн. руб.	A																	
Доля рынка, в%	B																	
Квадрат доли рынка	B*																	
Индекс НИИ																		

Для оценки типа рынка воспользуйтесь следующими данными:

–I тип – высококонцентрированные рынки: при  $70\% < CR < 100\%$ ;  $1800 < HHI < 10000$ ;

–II тип – умеренноконцентрированные рынки: при  $45\% < CR < 70\%$ ;  $1000 < HHI < 1800$ ;

–III тип – низкоконцентрированные рынки: при  $CR < 45\%$ ;  $HHI < 1000$ .

На основании проведенных исследований, выявить кризисные явления и угрозы, которые несет микросреда для организации.

4. Изучить внутреннюю среду компании: провести горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках, рассчитать финансовые коэффициенты ликвидности, оборачиваемости и деловой активности. Горизонтальный анализ – способ интерпретации финансовых документов, в котором используются финансовые документы прошлого года в качестве базы. Каждая характеристика будущего года представляется в процентах к этой же характеристике предыдущего, базового года. Могут быть проанализированы такие показатели, как выручка, чистая прибыль, EBITDA, рентабельность и др. за последние 3-5 лет. Пример заполнения таблицы для горизонтального анализа представлен ниже.

Пример заполнения таблицы для горизонтального анализа финансовых показателей

Показатель	2014	2015	2016	Абсолютное изменение, тыс. руб.		Темп роста, %	
				2015 к 2014	2016 к 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
Постоянные затраты							
Переменные затраты							
Совокупные затраты							
Выручка							
Рентабельность продаж							
ЕВИТДА							

Вертикальный анализ – деление каждой расходной статьи отчета о прибылях и убытках данного года на чистые продажи для определения тех статей расходов, которые растут быстрее или медленнее изменений в продажах.

Для определения устойчивости предприятия с финансовой точки зрения необходимо рассчитать следующие коэффициенты: ликвидности, оборачиваемости и деловой активности.

Коэффициенты ликвидности: текущей, абсолютной, быстрой ликвидности. Формулы расчета представлены ниже.

#### Формулы для расчета коэффициентов ликвидности

Коэффициенты	Формула	Расчет	Норматив
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы/Краткосрочные обязательства	$K_{ТЛ} = \text{стр.1200} / (\text{стр.1510} + \text{стр.1520})$	$>2$
Коэффициент абсолютной ликвидности	(Денежные средства + Краткосрочные финансовые вложения) /Краткосрочные обязательства	$K_{абл} = \text{стр.1250} / (\text{стр.1510} + \text{стр.1520})$	$>0,2$
Коэффициент быстрой ликвидности	(Оборотные активы- Запасы)/Краткосрочные обязательства	$K_{бл} = (\text{стр.1250} - \text{стр.1240}) / (\text{стр.1510} + \text{стр.1520})$	$>0,7$

Коэффициенты оборачиваемости: коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, коэффициент оборачиваемости запасов. Формулы расчета представлены ниже.

Формулы для расчета коэффициентов оборачиваемости

Коэффициенты	Формула	Расчет
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Выручка от продаж/Средняя сумма дебиторской задолженности	Кодз= стр.2110/(стр.1230нп.+ стр.1230кп.)*0,5
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Выручка от продаж/Средняя величина кредиторской задолженности	Кокз= стр.2110/(стр.1520нп.+ стр.1520кп.)*0,5
Коэффициент оборачиваемости запасов	Выручка от продаж/Средняя величина запасов	Коз= стр.2110/(стр.1210нп.+ стр.1210кп.)*0,5

Коэффициенты деловой активности: коэффициент автономии (финансовой независимости), коэффициент капитализации, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами. Формулы расчета представлены в ниже.

Формулы для расчета коэффициентов оборачиваемости

Коэффициенты	Формула	Расчет	Норматив
Коэффициент автономии	Собственный капитал/Активы	Кавт = стр.1300/ стр.1600	>0,5
Коэффициент капитализации	(Долгосрочные обязательства + Краткосрочные обязательства)/Собственный капитал	Ккап= (стр.1400+стр.1500)/ стр.1300	<0,7
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	(Собственный капитал — Внеоборотные активы)/Оборотные активы	Косос=(стр.1300- стр.1100)/стр.1200	>0,5

На основании проведенных расчетов сделать заключение о финансовой устойчивости организации, возможности возникновения неплатежеспособности.

5. Изучить проблемы внутренней среды компании в зависимости от темы работы: персонала, финансов, инноваций, организации производства, маркетинга. Составить SNW анализ. SNW-анализ предполагает выявление и изучение сильных, слабых и нейтральных сторон компании в области маркетинга, финансов, персонала, организации и производства. При оценке персонала изучают показатели заработной платы, квалификации сотрудников и их текучести, а также сведения о производительности труда. Уровень развития организационных процессов на предприятии определяется уровнем информационного обеспечения, гибкостью мотивационного механизма, объемом расходов по обучению и подготовке кадров, количеством уровней управления и др. При анализе производственных процессов уделяется внимание уровню проводимых НИОКР и применяемых технологий, наличию «ноу-хау», уровню организации контроля качества. Для оценки маркетинга компании изучаются и оцениваются репутация компании и престижность ее марок, уровень спроса на продукцию и расходы по сбыту, уровень обслуживания в компании, гибкость стратегии компании. При анализе финансового сектора рассматриваются показатели оборачиваемости денежных средств, динамика основных финансовых показателей и дивидендов компании. На основе проведенного анализа внешней и внутренней

среды провести SWOT-анализ, оценить кризисные явления, выявить факторы кризиса на предприятии. Для проведения SWOT-анализа можно воспользоваться следующей матрицей.

Матрица SWOT-анализа

	<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<i>Возможности</i>	Стратегические альтернативы	Стратегические альтернативы
<i>Угрозы</i>	Стратегические альтернативы	Стратегические альтернативы

### **Темы и задания контрольной работы (для ЗФО)**

Контрольная работа на заочном отделении состоит в написании практической работы. Методические указания к ее выполнению приведены в *Методических указаниях по выполнению контрольной работы по дисциплине «Антикризисное управление»*

### **6.2. Примерные вопросы и задания / задачи для промежуточной аттестации** Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Таблица 5 – Типовые (примерные) контрольные вопросы и задания

Разделы и темы	Примерные теоретические вопросы
Кризис организации. Основные понятия и фазы	1. Понятие и сущность кризиса 2. Сферы применения антикризисного управления 3. <u>Типология кризисов</u> 4. <u>Признаки кризиса: распознавание и преодоление</u> 5. <u>Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития</u>
Оценка внешних кризисных явлений	6. <u>Роль государства в антикризисном управлении</u> 7. <u>Виды государственного регулирования кризисных ситуаций</u> 8. <u>Общие и специфические внешние факторы рискованного развития организации</u> 9. <u>Основные методики диагностирования и оценки внешних кризисных явлений</u>
Диагностика неплатежеспособности и финансовый анализ состояния предприятия	10. Понятие и виды неплатежеспособности 11. Платежные обязательства 12. Диагностика неплатежеспособности 13. Оценка основных финансовых показателей 14. Финансовый анализ состояния предприятия.
Банкротство организации	15. Банкротство организации. Понятие и фазы. 16. Признаки и стадии банкротства. 17. Порядок установления банкротства предприятия. 18. Роль и деятельность арбитражного суда. 19. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур. 20. Ликвидация обанкротившихся предприятий.
Диагностика кризисных явлений внутренней среды	21. Выявление и формулировка проблем компании.

<p>Механизм антикризисного управления. Направления и стратегические альтернативы антикризисного управления</p>	<p>22. Понятие технологии антикризисного управления.  23. Общая технологическая схема процесса управления. в кризисной ситуации.  24. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.  25. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.  26. Общие направления антикризисного управления.  27. <u>Роль стратегии в антикризисном управлении.</u>  28. Разработка антикризисной стратегии организации  29. <u>Реализация выбранной антикризисной стратегии</u>  30. <u>Организация осуществления антикризисной стратегии</u>  31. Стратегические альтернативы АУ  32. Тактические направления АУ  33. Оценка эффективности направлений АУ</p>
<p>Риск-менеджмент и конфликты</p>	<p>34. Природа и классификация управленческих рисков  35. Антикризисное управление риском  36. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении  37. <u>Процессуальные характеристики конфликта</u>  38. <u>Антикризисное управление конфликтами</u>  39. <u>Конфликты в развитии организации</u>  40. <u>Антикризисные характеристики управления персоналом</u>  41. Система антикризисного управления персоналом  42. Антикризисная политика в управлении персоналом  43. Принципы антикризисного управления персоналом  44. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении  45. Модель менеджера антикризисного управления  46. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении</p>

Составитель: Матасова О.И., к.э.н., доцент кафедры экономики и управления